102-00984/

A Values-Based Merit Framework and Fairness in Selection: Issues from the Employee Survey

A Presentation by

Dr. Sally Luce

Director General
Research

Public Service
Commission of
Canada

March 24, 2000

Values and Fairness

Table of Contents

- Objectives 3
- The Values-Based Framework 4-5
- Survey Results and Fairness 6-11
- Preliminary Conclusions 12-14
- Further Analysis Needed 15-16
- Positioning a PSC Response 17-21

Annex A: Fairness - Workplace Issues 22-34

Annex B: Fairness - Characteristics 35-40

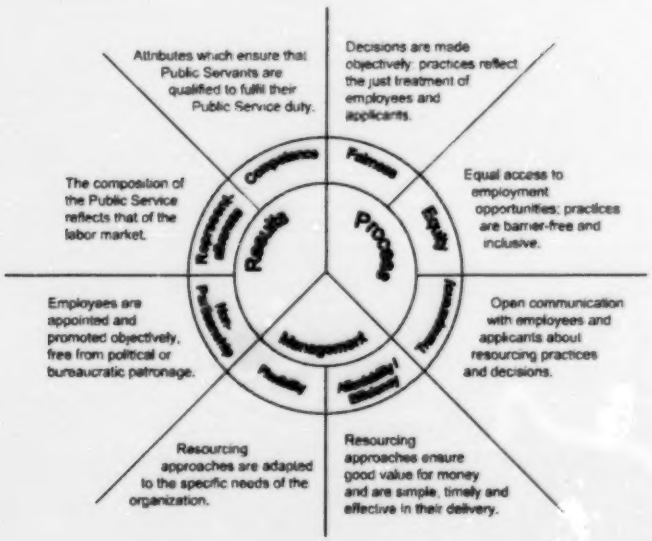
Values and Fairness

Objectives of the Analysis:

- Examine the Employee Survey with respect to why 30% saw the selection process as unfair
- Look at the responses in terms of PSC framework for staffing system improvements other information about the staffing system

Values and Fairness

Merit Values and Management Principles: Explanation



Values and Fairness

Fairness and Merit Values:

- Fairness is a key process value
  - **it is aimed at ensuring decisions are made objectively: and that practices reflect the just treatment of employees and applicants**
- Fairness covers a number of elements related to selection processes including:
  - **initial appointment**
  - **opportunities for upward and lateral mobility**
- For employees, likely linked to:
  - **transparency**
  - **perceived outcomes: competency, etc.**
- Employee Survey is one of a number of instruments used to look at fairness in selection. Other research includes:
  - **Study: Recourse Causes and Impacts**
  - **Promotions Study - in draft**
  - **demographic and forecasting studies on representation**
  - **current work of the PSCAC on Mobility**

Values and Fairness

Focus of our analysis: those who see selection as unfair

- Workplace issues associated with perceptions of fairness
- Where they work
- Demographic characteristics that correlate with perceptions of fairness

Values and Fairness

Perception of Fairness Correlates with Other Workplace Issues

- People who saw selection as unfair:
  - Lacked confidence in management/transparency
    - **much less likely to believe management would resolve the concerns raised by the survey (20% vs 55%)**
    - **less likely to believe we operate in an open and honest way (63% vs 92%)**
  - Saw less fairness in other HR and work processes
    - **hire people who can do the job (40% vs 91%)**
    - **have a fair chance of promotion (24% vs 61%)**
    - **supervisor allocates work fairly (54% vs 86%)**
    - **supervisor keeps promises (59% vs 89%)**
    - **classification is fair (31% vs 55%)**
  - Saw organization as inconsistent
    - **unstable (66% vs 37%)**
    - **changes priorities (61% vs 42%)**

(See annex A)

Values and Fairness

Perception of Fairness Correlates with Other Workplace Issues

- Experienced developmental/career frustrations
  - **half as likely to believe their department supports career development (30%vs 65%)**
  - **half as likely to feel they had the opportunities to develop skills (40% vs 75%)**
  - **are less likely to be satisfied with their career in the PS (51% vs 81%)**
  - **three times more likely to have been denied a developmental assignment (31% vs 11%) but more likely to have requested an assignment (47% vs 34%)**

(See annex A)

Values and Fairness

Perception of Fairness Correlates with Other Workplace Issues

– Were unhappy with their supervisor and not as likely to feel:
- **they are adequately recognised for their work (47% vs 80%)**
- **they are kept informed by their supervisors (51% vs 83%)**
- **their supervisor helps them determine their learning needs (33% vs 65%) or help to develop their career (27% vs 63%)**
- **that their supervisor provides useful feedback (43% vs 74%)**
- **can disagree with supervisor (60% vs 87%)**
- **encouraged to be innovative (33% vs 59%)**
- **treated with respect (76% vs 95%)**

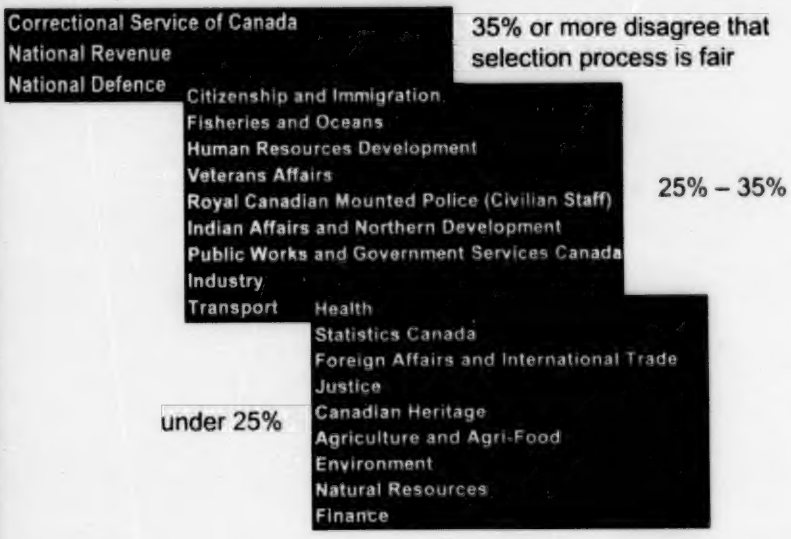
– Felt workplace was uncomfortable
- **three and a half times more likely to say they have experienced discrimination in the workplace (36% vs 10%)**
- **three times more likely to say they have experienced harassment (35% vs 12%)**
- **less likely to say their workplace is accepting (74% vs 95%)**

– Felt disempowered
- **they have less say in how work is distributed (21% vs 56%) and less say in decisions (37% vs 54%)**
- **less likely to feel their suggestions are taken seriously (61% vs 90%)**

(See annex A)

Values and Fairness

Perception of Fairness Varies by Department



Values and Fairness

Perception of Fairness for Various Agencies

Values and Fairness

Perception of Fairness Varies by Employee Grouping

- Selection seen as unfair for 30% overall, but is higher for *:
  - some Equity Groups
    - **Persons with Disability (39%)**
    - **Visible Minorities (38%)**
  - lower salaries (below 39k: 34%)
  - certain categories (operational 45%)
  - longer tenure in position (20 years+: 40%)
  - certain geographic regions (Ontario 38%) and departments
- Selection seen as unfair is lower for *:
  - Executives (7%)
  - higher salaries (60K+: 21%)
  - new entrants (less than 3 years: 20%)
  - university graduates (26%)
  - NCR employees (26%) and persons employed outside Canada (12%)

* 10% is the amount of difference deemed significant by TBS. See annex B for details.

Values and Fairness

Preliminary Conclusions

- Emerging from these and other analyses, several profiles of those who see selection as unfair
  - with little belief in transparency, management goodwill and general fairness
  - with specific concerns about supervisors
  - in certain departments and/or uncomfortable work environments
  - frustrated by lack of career development and mobility support
  - less educated, lower paid, in operational jobs
  - possibly, visible minorities and persons with disabilities

Values and Fairness

Staffing System Only Part of the Problem

We know that:

- Relatively few staffing actions appealed
  - less than 5% of appointments are appealed
  - 14.7% of appeals are founded, representing less than 1% of all staffing actions
- Appellants seek recourse based on discontent that runs deeper that dissatisfaction with staffing action
- Employees typically appeal because they are unhappy with
  - management style, organisational culture and workplace environment
  - lack of communication
  - less often the process itself (transparency, fairness, preferential treatment, perceived discrimination)

Values and Fairness

Fairness to Equity Groups is Part of the Problem

- We know that:
  - equity groups were disadvantaged in promotions over a 10- year period
  - disadvantage varies by occupational groupings for different EE groups
- Current recruitment and promotion practices insufficient to achieve representative PS in short term

Values and Fairness

Positioning Selection Issue: Further Analysis Needed

- What we need to do/hope to understand more deeply
  - What is needed to change perceptions of unfair selection?
  - What would be the impact of addressing?
    - correlated issues such as harassment and discrimination?
    - lack of career development support and opportunities?
    - supervisory trustworthiness, openness and management practices?
    - aspects of the staffing system?
    - other issues?

Values and Fairness

Positioning Selection Issue: Further Analysis Needed (cont.)

- Are those who see a lack of fairness clustered or scattered?
  - if clustered, direct intervention in clustered areas may yield greatest improvements
  - if scattered, then best levers may deal with outreach to the "stuck" employees
- Are "stuck" employees
  - too uneducated, under-qualified to move?
  - poor performers?
  - poorly managed?
- Is perceived lack of fairness
  - a cause?
  - a consequence or symptom of deeper issues?

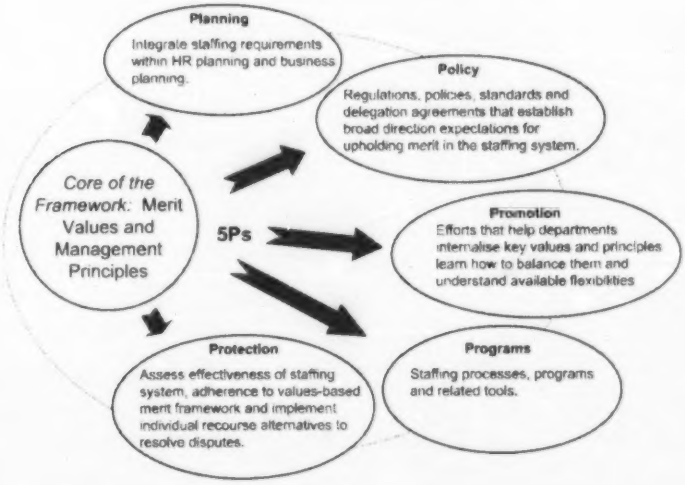
Values and Fairness

Positioning Selection Issue: How Is the PSC Responding?

- What PSC can do:
  - improve and streamline staffing and recourse eliminate unnecessary rules, steps, etc.
  - find and educate on best practices in staffing
  - hold departments to account for process and results of their staffing regimes
  - report to Parliament on what we see working well or poorly the staffing system
  - join with others to address the issues outside PSC mandate
- But DMs and managers have key tools for workforce commitments

Values and Fairness

What Tools Can Help Improve Fairness?



Values and Fairness

Supporting Initiatives

Policy change:

- PSEA regulatory reform – streamline, simplify and increase flexibility in rules and regulations governing Public Service staffing

Promotion activities:

- Smart Shops and Values-Based staffing workshops – to acquire skills to internalize values and share best practices in staffing
- Training that emphasises values in staffing

Program improvements:

- Strengthen PSC programs in areas of recruitment, representativeness and learning

Values and Fairness

Supporting Initiatives

Protection enhancements:

- Enhanced accountability tools so that PSC and departments can fulfil their obligations re: health and the staffing system
- Modernising the recourse function through mediation and early intervention to resolve appeals

Planning supports

- Modelling future workforce requirements
- Planning recruitment strategies

Values and Fairness

PSC is Concerned About More Than Issues Implicated in Selection Fairness

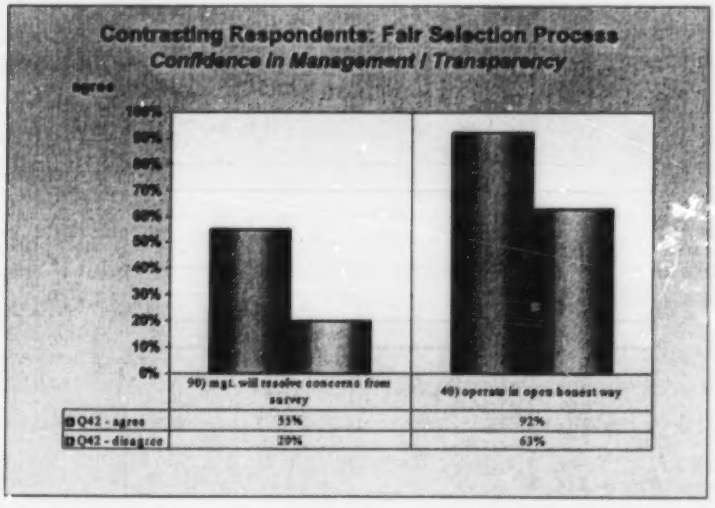
- Concerns from training and development programs' perspective
- Concern related to recruitment, retention and workforce planning
  - extensive recruitment, promotion and retention pressures for next 10 years
- Recruitment in context of tight labour markets, aggressive employment branding, fierce competition for knowledge workers
- Key talents attracted and retained by workplace practices and reputation
- Believe that emphasizing and living values is key to improving workplace

Values and Fairness

Annex A: Fairness - Workplace Issues

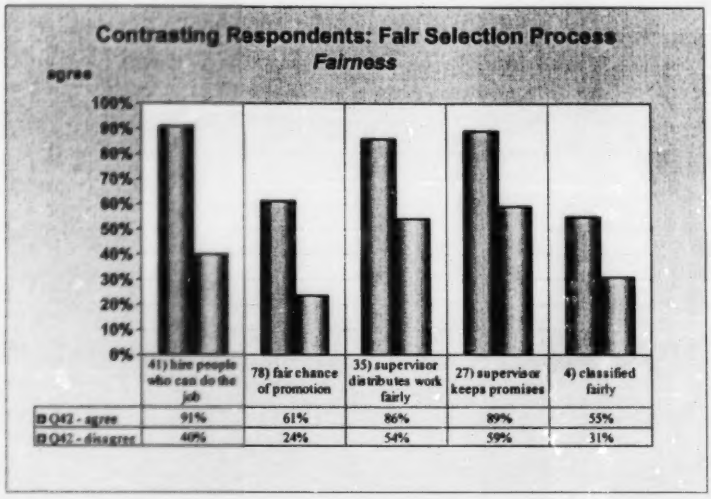
Values and Fairness

Confidence in Management and Transparency



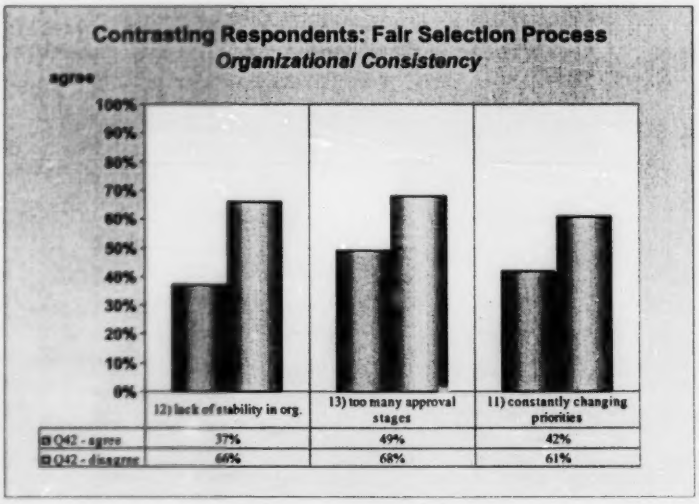
Values and Fairness

Fairness



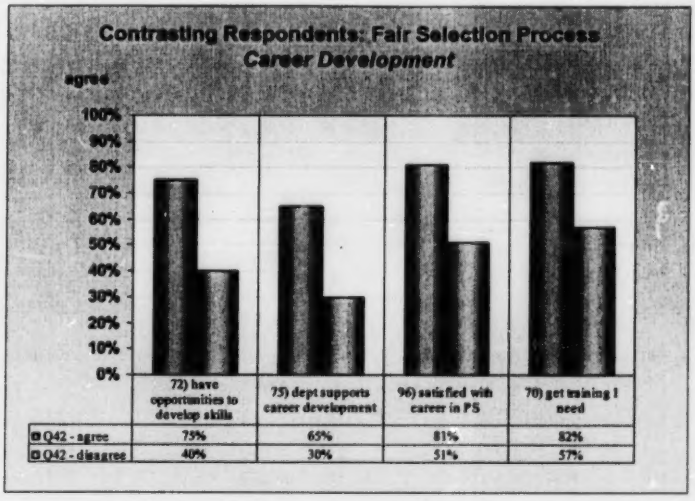
Values and Fairness

Organizational Consistency



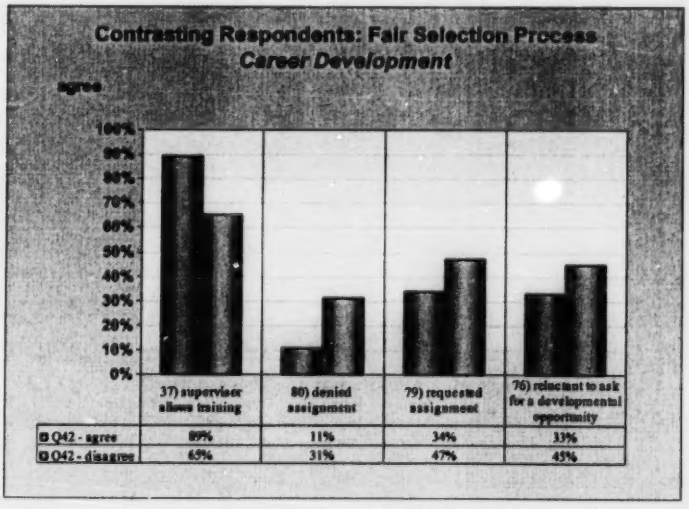
Values and Fairness

Career Development



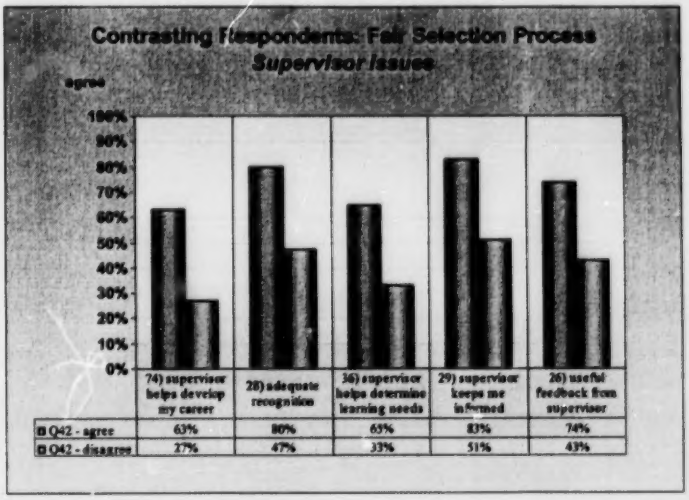
Values and Fairness

Career Development



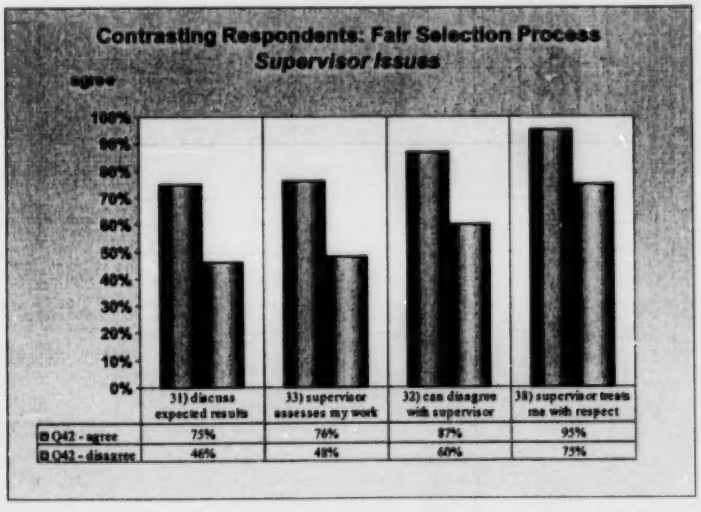
Values and Fairness

Supervisor Issues



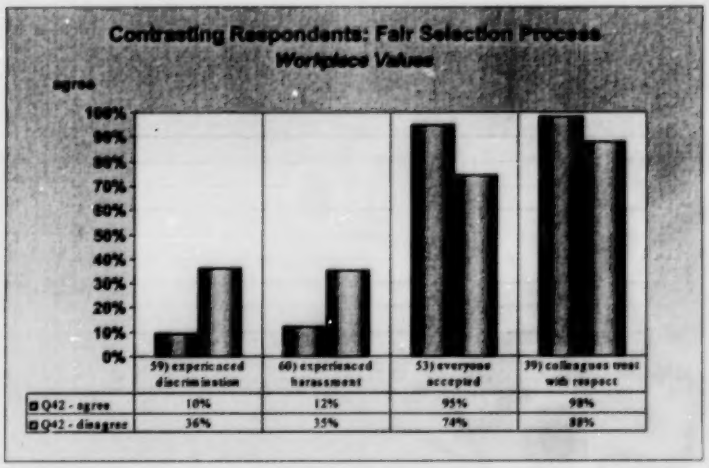
Values and Fairness

Supervisor Issues



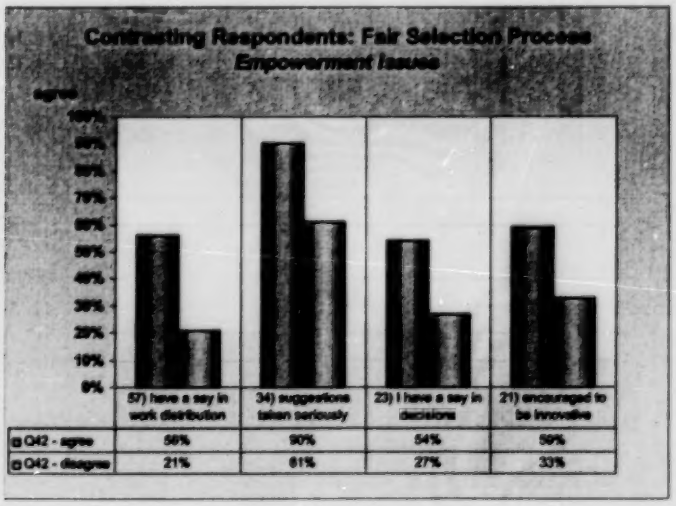
Values and Fairness

Workplace Values



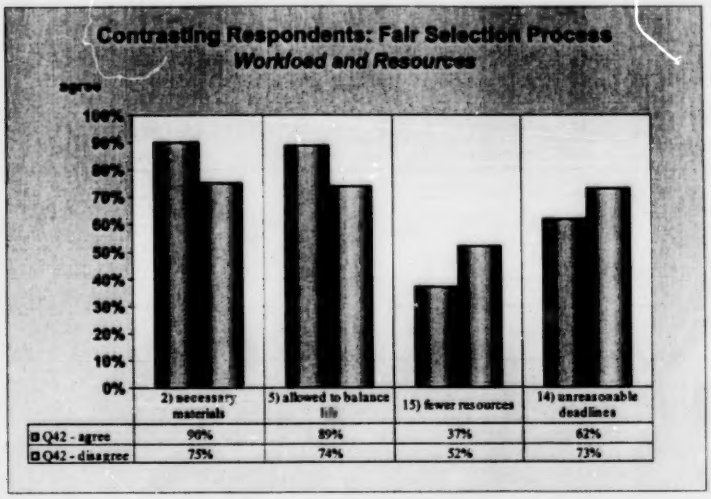
Values and Fairness

Empowerment



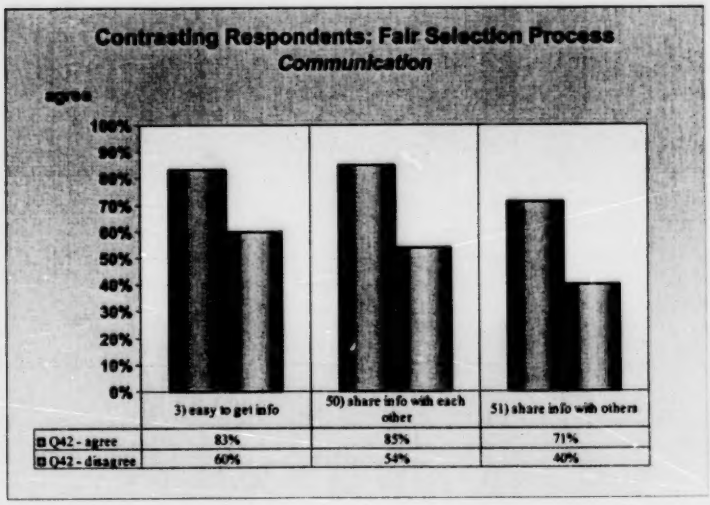
Values and Fairness

Workload and Resources



Values and Fairness

Communication



Survey Items by Fair Selection Question: gaps of 10 percent or greater

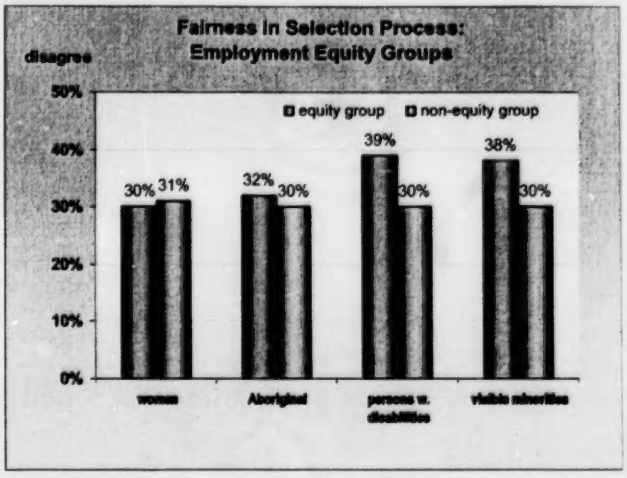
	Fair Selection Process		
agree	agree	disagree	gap
41) hire people who can do the job	91	40	-51
78) fair chance of promotion	61	24	-38
74) supervisor helps develop my career	63	27	-36
90) mgt. will resolve concerns from survey	55	20	-35
72) have opportunities to develop skills	75	40	-35
75) dept supports career development	65	30	-35
57) have a say in work distribution	56	21	-34
28) adequate recognition	80	47	-33
36) supervisor helps determine learning ne	65	33	-33
35) supervisor distributes work fairly	86	54	-32
29) supervisor keeps me informed	83	51	-32
44) work as team	84	52	-32
26) useful feedback from supervisor	74	43	-31
50) share info with each other	85	54	-31
51) share info with others	71	40	-31
96) satisfied with career in PS	81	51	-31
27) supervisor keeps promises	89	59	-30
43) work according to plan	85	55	-30
34) suggestions taken seriously	90	61	-29
40) operate in open honest way	92	63	-29
54) rethink business	74	45	-29
31) discuss expected results	75	46	-29
95) good place to work	85	57	-29
33) supervisor assesses my work	76	48	-28
52) open to new ideas	89	61	-28
32) can disagree with supervisor	87	60	-28
23) I have a say in decisions	54	27	-28
77) on-the-job coaching	68	41	-27
21) encouraged to be innovative	59	33	-26
70) training I need	82	57	-25
37) allows training	89	65	-25

	Fair Selection Process		
agree	agree	disagree	gap
4) classified fairly	55	31	-24
3) easy to get info	83	60	-23
46) learn from mistakes	92	70	-22
45) proud of work in unit	95	74	-21
53) everyone accepted	95	74	-21
49) unit's goal consistent with org.	90	70	-20
38) supervisor treats me with respect	95	75	-20
24) I know what supervisor expects	92	75	-17
93) clearly explain direction of dept.	74	58	-16
2) necessary materials	90	75	-15
5) allowed to balance life	89	74	-15
7) job is good fit	91	76	-15
25) allowed to determ mine how I work	94	80	-14
16) workload reasonable	54	40	-14
47) know how work contributes	94	80	-14
8) overall, like my job	94	80	-14
89) adapt to meet clients' needs	79	66	-13
10) satisfied with work arrangement	92	80	-12
39) colleagues treat with respect	98	88	-10
48) understand unit's role	95	85	-10
14) unreasonable deadlines	62	73	11
76) reluctant to ask for a developmental op	33	45	12
79) requested assignment	34	47	13
15) fewer resources	37	52	15
11) constantly changing priorities	42	61	19
13) too many approval stages	49	68	19
80) denied assignment	11	31	20
60) experienced harassment	12	35	23
59) experienced discrimination	10	36	26
12) lack of stability in org.	37	66	29

Annex B: Fairness - Characteristics

Values and Fairness

Fairness: Employment Equity Groups

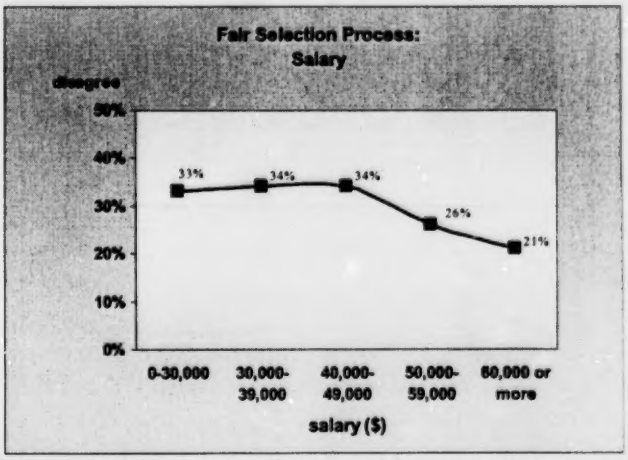


•Persons with disabilities (39%) and Visible Minorities (38%) were more likely to perceive the selection process as unfair

•Second percentage refers to answers of all others

Values and Fairness

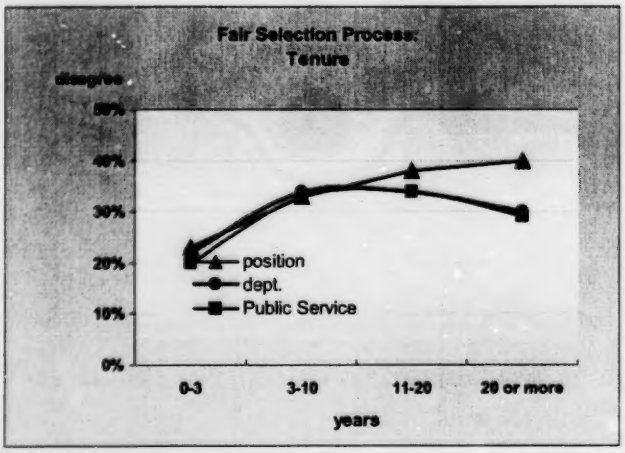
Fairness: Salary Level



•consistency between salary level and fairness, the more one makes the lower the probability that they would see the selection process as unfair

Values and Fairness

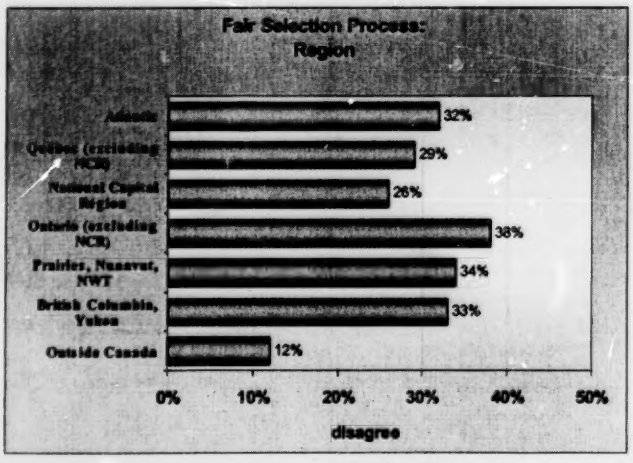
Fairness: Tenure in Position, Dept and PS



•length of tenure, particularly position tenure, was associated with perceived fairness in the selection process

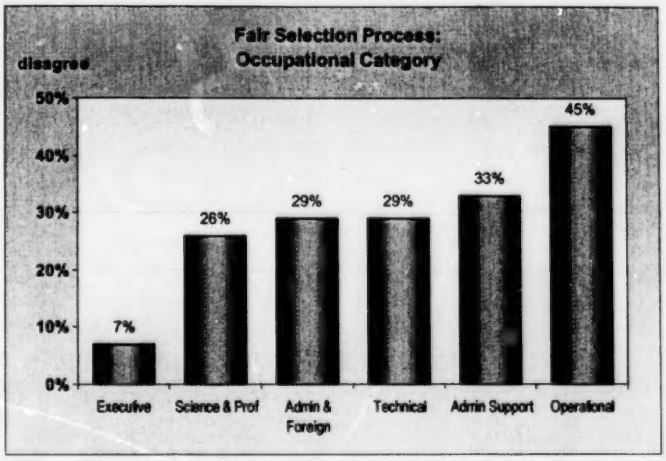
Values and Fairness

Fairness: Regions



•respondents employed in the NCR and outside of Canada were more likely to view the selection process as fair

Fairness: Occupational Category



•within occupational categories, few Executives perceived staffing selection as unfair compared with almost half of Operational employees

Cadre du mérite fondé sur les valeurs et équité au chapitre de la sélection : problèmes révélés par le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

24 mars 2000

Valeurs et équité

Table des matières

- Objectifs 3
- Le cadre fondé sur les valeurs 4-5
- Résultats du sondage et équité 6-11
- Conclusions préliminaires 12-14
- Analyse plus poussée nécessaire 15-16
- Formuler la réponse de la CFP 17-21

Annexe A : Équité - Questions liées au milieu de travail 22-34

Annexe B : Équité - Caractéristiques 35-40

Valeurs et équité

Objectifs de l'analyse :

- Examiner le sondage mené auprès des fonctionnaires pour savoir pourquoi 30 p. 100 des répondants ont jugé le processus de sélection injuste
- Considérer les réponses en fonction du cadre de la CFP pour l'amélioration du système de dotation et d'autres renseignements concernant le système de dotation

Valeurs et équité

Valeurs du mérite et principes de gestion : explication

Valeurs et équité

Valeurs - Équité et mérite :

- L'équité est une valeur clé du processus
  - elle vise à assurer que les décisions sont prises objectivement : et que les pratiques reflètent le traitement équitable des employés et des candidats
- L'équité concerne un certain nombre d'éléments liés aux processus de sélection, notamment :
  - la nomination initiale
  - les possibilités de mobilité ascendante et latérale
- Pour les employés, probablement liée à :
  - la transparence
  - les résultats perçus : compétence, etc.
- Le Sondage auprès des fonctionnaires est un des divers instruments utilisés pour s'assurer de l'équité du processus de sélection. Parmi les autres recherches, on compte :
  - Étude : Causes et répercussions des recours
  - Étude sur les promotions - ébauche
  - études démographiques et prévisionnelles sur la représentation
  - travaux actuels du CCCFP sur la mobilité

5

Valeurs et équité

Thème central de notre analyse : ceux qui perçoivent la sélection comme étant injuste

- Questions liées au milieu de travail, associées aux perceptions de l'équité
- Où ils travaillent
- Caractéristiques démographiques qui ont une corrélation avec les perceptions de l'équité

6

Valeurs et équité

La perception de l'équité a une corrélation avec d'autres questions liées au milieu de travail

- Personnes qui ont jugé la sélection injuste :
  - n'ont pas fait assez confiance à la direction/transparence
    - très peu probable que, selon elles, la direction résoudra les préoccupations soulevées par le sondage (20 % c. 55 %)
    - peu probable que, selon elles, nous fonctionnons de façon transparente et honnête (63 % c. 92 %)
  - ont perçu moins d'équité dans d'autres processus de RH et de travail
    - embaucher des gens qui peuvent faire le travail (40 % c. 91 %)
    - avoir de bonnes chances de promotion (24 % c. 61 %)
    - le superviseur répartit équitablement le travail (54 % c. 86 %)
    - le superviseur tient ses promesses (59 % c. 89 %)
    - la classification est équitable (31 % c. 55 %)
  - ont perçu l'organisation comme étant incohérente
    - instable (66% c. 37 %)
    - change les priorités (61% c. 42%)

(Voir l'annexe A)

Valeurs et équité

La perception de l'équité a une corrélation avec d'autres questions liées au milieu de travail

- Ont connu des frustrations sur le plan du perfectionnement/de leur carrière
  - la probabilité de croire que leur ministère appuie le perfectionnement professionnel est de moitié moins élevé (30 % c. 65 %)
  - la probabilité de croire qu'elles ont eu la possibilité de perfectionner leurs compétences est de moitié moins élevé (40 % c. 75 %)
  - il est moins probable qu'elles soient satisfaites de leur carrière dans la FP (51 % c. 81 %)
  - il est trois fois plus probable qu'on leur ait refusé une affectation de perfectionnement (31 % c. 11 %) mais plus probable qu 'elles aient demandé une affectation (47 % c. 34 %)

(Voir l 'annexe A)

Valeurs et équité

La perception de l'équité a une corrélation avec d'autres questions liées au milieu de travail

– Ces personnes étaient insatisfaites de leur superviseur et il est peu probable à leur avis que:
  - elles soient suffisamment reconnues pour leur travail (47 % c. 80 %)
  - leur superviseur les informe adéquatement (51 % c. 83 %)
  - le superviseur les aide à déterminer leurs besoins en matière d'apprentissage (33 % c. 65 %) ou à avancer dans leur carrière (27 % c. 63 %)
  - leur superviseur donne une rétroaction utile (43 % c. 74 %)
  - elles puissent être en désaccord avec le superviseur (60 % c. 87 %)
  - on les encourage à être innovateurs (33 % c. 59 %)
  - elles soient traitées avec respect (76 % c. 95 %)

– Pensaient que le milieu de travail était désagréable
  - trois fois et demie plus probable qu' elles disent qu'elles ont rencontré de la discrimination dans leur milieu de travail (36 % c. 10 %)
  - trois fois plus probable qu'elles disent qu'elles ont fait face à du harcèlement (35 % c. 12 %)
  - moins probable qu'elles disent que leur milieu de travail les accepte (74 % c. 95 %)

– Se sont senties tenues à l'écart du pouvoir
  - elles ont moins leur mot à dire dans la façon dont le travail est distribué (21 % c. 56 %) et dans les décisions (37 % c. 54 %)
  - il est moins probable qu'elles pensent que leurs suggestions sont prises au sérieux (61 % c. 90 %)

(Voir l'annexe A)

Valeurs et équité

La perception de l'équité varie selon le ministère

35% ou plus affirment que le processus de sélection n'était pas juste

Service correctionnel du Canada
Revenu national
Défence national

25% – 35%

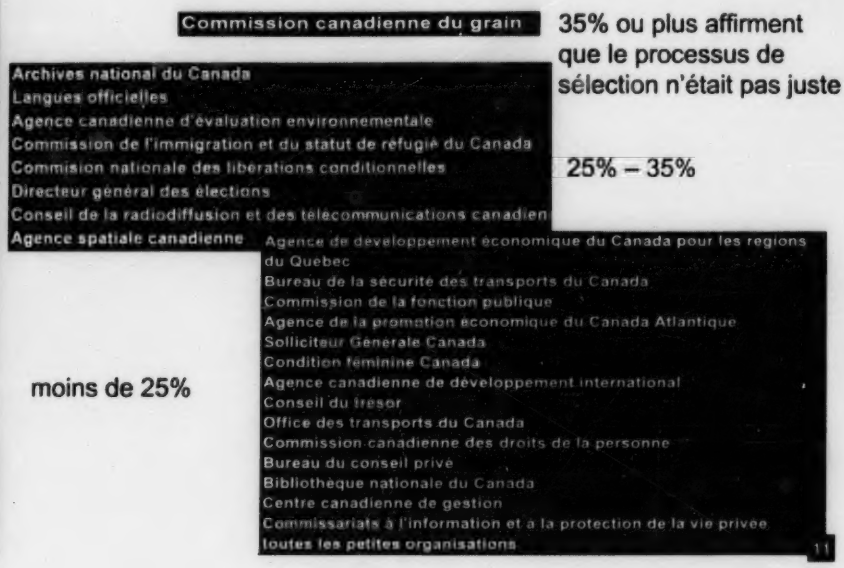
Citoyenneté et immigration
Pêches et océans
Développement des ressources humaines
Affaires des anciens combattants
Gendarmerie royal du Canada (Personnel civil)
Affaires indiennes et du Nord canadien
Travaux publics et Services gouvernementaux C
Industrie
Transports

moins de 25%

Santé Canada
Statistique Canada
Affaires étrangères et Commerce internati
Justice
Patrimoine canadien
Agriculture et Agroalimentaire
Environnement
Ressources naturelles
Finance

Valeurs et équité

Perception de l'équité par agences



Valeurs et équité

La perception de l'équité varie selon les groupes d'employés

- Sélection perçue comme étant injuste par 30 % en général, mais ce pourcentage est plus élevé dans le cas * :
  - de certains groupes visés par l'équité
    - Personnes handicapées (39 %)
    - Minorités visibles (38 %)
  - des fonctionnaires les moins rémunérés (en-dessous de 39 000 $: 34 %)
  - de certaines catégories (opérations 45 %)
  - plus d'ancienneté (20 ans et + : 40 %)
  - de certaines régions géographiques (Ontario 38 %) et certains ministères
- La sélection perçue comme étant injuste est moins élevée dans le cas * :
  - des cadres de direction (7 %)
  - des plus hauts salariés (60 000 $ et + : 21 %)
  - des nouveaux venus (moins de 3 ans : 20 %)
  - des diplômés universitaires (26 %)
  - des fonctionnaires de la RCN (26 %) et des personnes employées en dehors du Canada (12 %)

* 10 % est la différence jugée importante par le SCT. Voir l'annexe A pour plus de détails.

Valeurs et équité

Conclusions préliminaires

- Découlant de celles-ci et d'autres analyses, plusieurs profils des personnes qui perçoivent la sélection comme étant injuste
  - celles qui croient peu en la transparence, la bonne volonté de la direction et l'équité en général
  - qui se préoccupent particulièrement des superviseurs
  - dans certains ministères et (ou) milieux de travail désagréables
  - dont les aspirations en perfectionnement professionnel ont été frustrées et qui ont peu de mobilité dans leur travail
  - moins scolarisées, moins rémunérées, travaillent aux opérations
  - peut-être, des membres des minorités visibles et des personnes handicapées

Valeurs et équité

Système de dotation n'est qu'une partie du problème

Nous savons que :

- Relativement peu de mesures de dotation sont portées en appel
  - moins de 5 % des nominations sont portées en appel
  - 14,7 % des appels sont fondés, représentant moins de 1 % de toutes les mesures de dotation
- Les appelants cherchent des recours en fonction du mécontentement qui est plus profond que l'insatisfaction vis-à-vis les mesures de dotation
- Généralement les employés logent un appel parce qu'ils sont mécontents
  - du style de gestion, de la culture organisationnelle et du milieu de travail
  - du manque de communication
  - moins souvent du processus lui-même (transparence, équité, traitement préférentiel, discrimination perçue)

Valeurs et équité

L'impartialité vis-à-vis les groupes visés par l'équité n'est qu'une partie du problème

- Nous savons que :
  - –les groupes visés par l'équité ont été défavorisés au chapitre des promotions pendant une période de 10 ans
  - –le désavantage varie selon les groupements professionnels pour différents groupes visés par l'ÉE
- Les pratiques actuelles de recrutement et de promotion sont insuffisantes pour en arriver à court terme à une FP représentative

Valeurs et équité

Positionner la question de la sélection: Analyse plus poussée nécessaire

- Ce que nous devons faire/espérons comprendre davantage
  - –Que faut-il pour changer les perceptions liées à la sélection injuste?
  - –Quelles seraient les répercussions d'une telle l'analyse?
    - de questions connexes telles que le harcèlement et la discrimination?
    - du manque de soutien et de possibilités de perfectionnement professionnel?
    - des pratiques de loyauté, d'ouverture et de gestion du superviseur?
    - des aspects du système de dotation?
    - d'autres questions?

Valeurs et équité

Positionner la question de la sélection: Analyse plus poussée nécessaire(suite)

- Les personnes qui perçoivent un manque d'équité sont-elles regroupées ou dispersées?
  - si regroupées, une intervention directe dans les secteurs regroupés peut donner les plus grandes améliorations possibles
  - si dispersées, alors de meilleurs leviers peuvent améliorer les relations avec les employés touchés
- Les employés «coincés» sont-ils
  - trop peu scolarisés, sous-qualifiés pour être mutés?
  - de piètres exécutants?
  - mal gérés?
- Le manque d'équité perçu est-il
  - une cause?
  - une conséquence ou le symptôme de problèmes plus profonds?

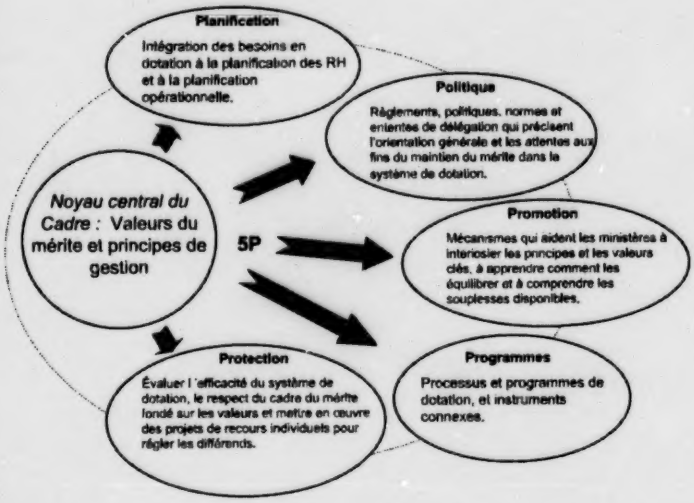
Valeurs et équité

Positionner la question de la sélection: Comment réagit la CFP?

- Ce que peut faire la CFP :
  - améliorer et harmoniser la dotation et les recours, éliminer entre autres les règles, étapes inutiles
  - trouver et enseigner les meilleures pratiques en matière de dotation
  - rendre les ministères responsables du processus et des résultats de leurs régimes de dotation
  - faire rapport au Parlement sur ce qui, selon nous, fonctionne bien ou mal avec le système de dotation
  - se joindre à d'autres pour régler les questions qui ne font pas partie du mandat de la CFP
- Mais les sous-ministres et les gestionnaires ont des outils importants pour ce qui est de l ' engagements de la main-d 'oeuvre

Valeurs et équité

Quels outils peuvent aider à accroître l'équité?



Valeurs et équité

Initiatives à l'appui

Changement de politique :

- réforme de la réglementation (LEFP) – harmoniser, simplifier et augmenter la souplesse des règles et des règlements qui régissent la dotation dans la fonction publique

Activités de promotion :

- Ateliers futés et ateliers sur la dotation axée sur les valeurs – afin d'acquérir les compétences voulues pour intérioriser les valeurs et partager les meilleures pratiques en matière de dotation
- Formation qui met l'accent sur les valeurs en matière de dotation

Amélioration des programmes :

- Renforcer les programmes de la CFP dans le domaine du recrutement, de la représentativité et de l'apprentissage

Valeurs et équité

Initiatives à l'appui

Augmentations de la protection :

- Meilleurs outils de responsabilisation afin que la CFP et les ministères puissent remplir leurs obligations concernant la santé et le système de dotation
- Moderniser la fonction de recours par la médiation et l'intervention immédiate pour régler les appels

Aides à la planification

- Établir le modèle des besoins futurs en matière de main-d'œuvre
- Planifier les stratégies de recrutement

Valeurs et équité

La CFP ne se préoccupe pas uniquement des questions qui concernent l'équité dans la sélection

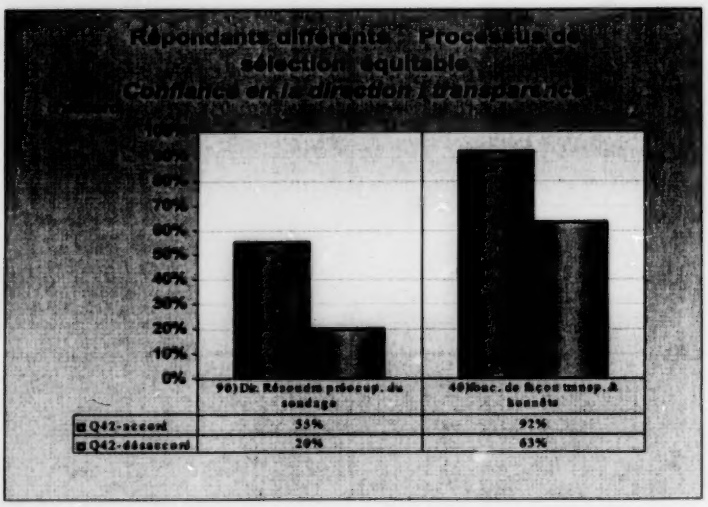
- Préoccupations quant aux programmes de formation et de perfectionnement
- Préoccupations liées au recrutement, au maintien en poste et à la planification de la main-d'œuvre
  - pressions intenses liées au recrutement, à la promotion et au maintien en poste pendant les 10 prochaines années
- Recrutement dans le contexte de la pénurie de main-d'œuvre, de la stigmatisation agressive de l'emploi, de la compétition serrée pour les travailleurs du savoir
- Personnes talentueuses clés attirées et retenues par les pratiques et la réputation du milieu de travail
- Croyance que l'accentuation et l'expérience des valeurs sont importantes pour améliorer le milieu de travail

Valeurs et équité

Annexe A : Équité - Questions liées au milieu de travail

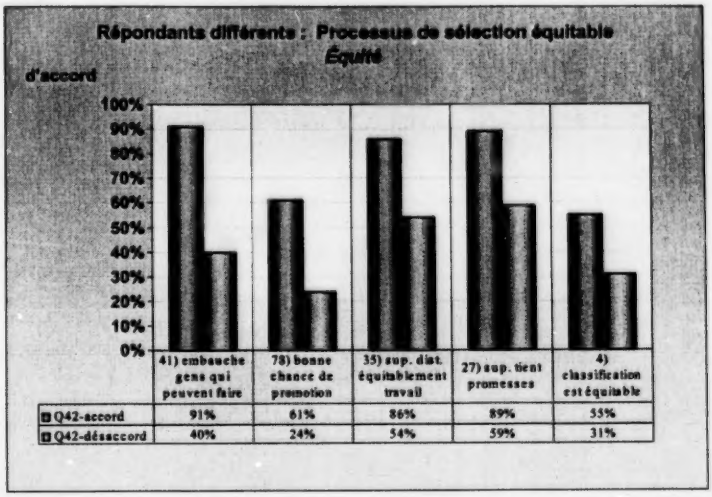
Valeurs et équité

Confiance en la direction et transparence



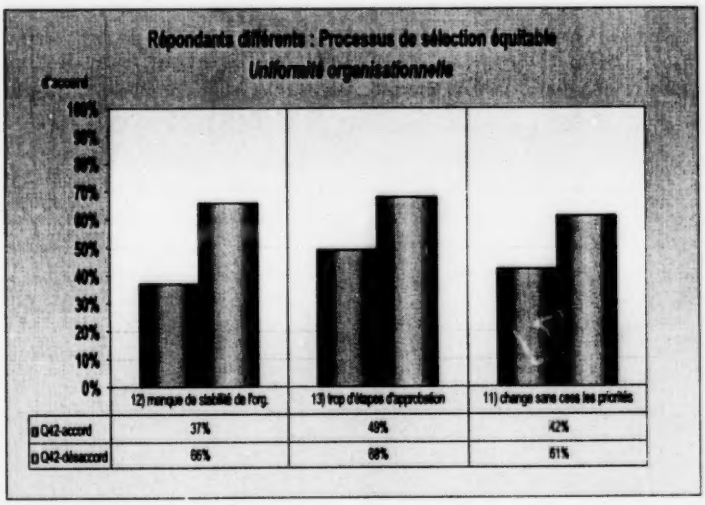
Valeurs et équité

Équité



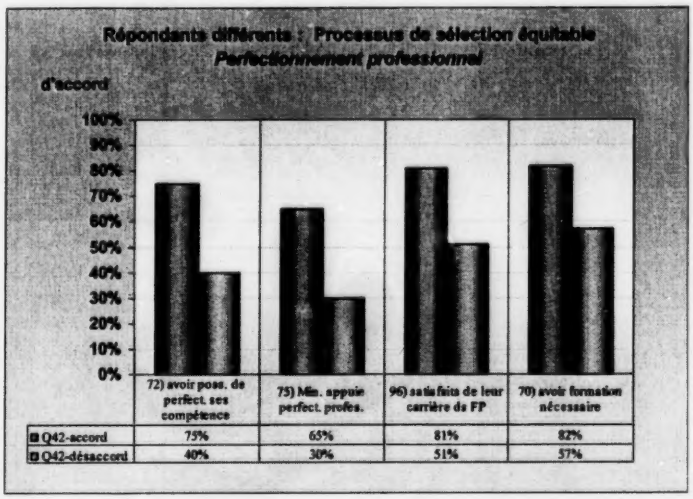
Valeurs et équité

Uniformité organisationnelle



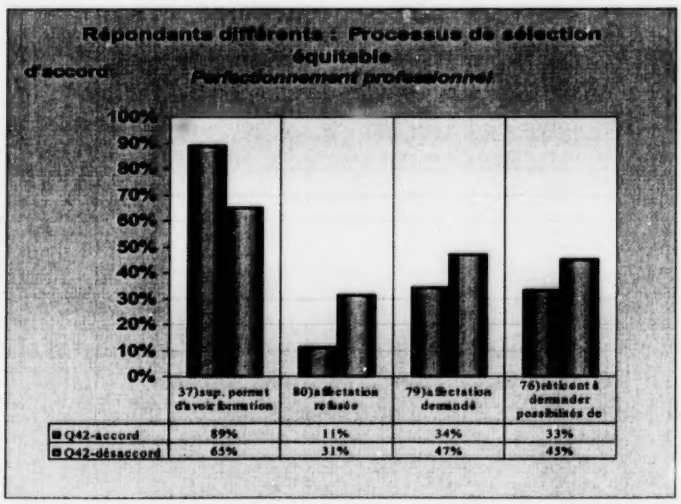
Valeurs et équité

Perfectionnement professionnel



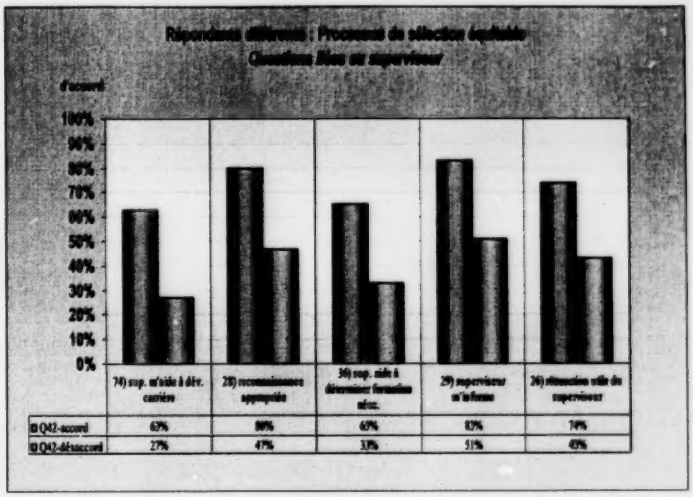
Valeurs et équité

Perfectionnement professionnel



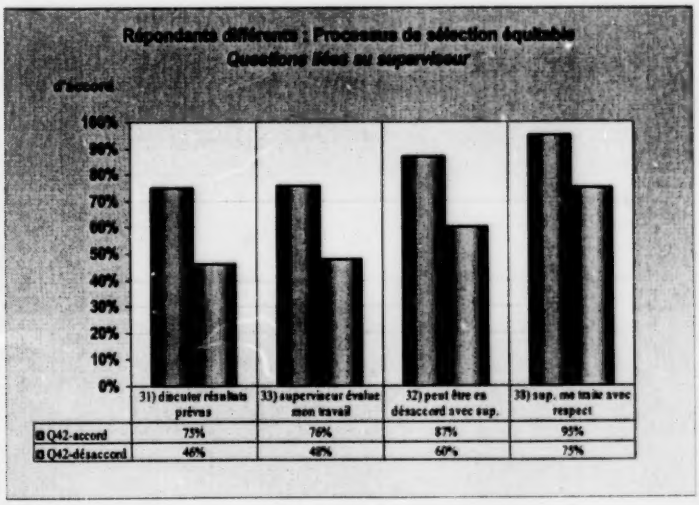
Valeurs et équité

Questions liées au superviseur



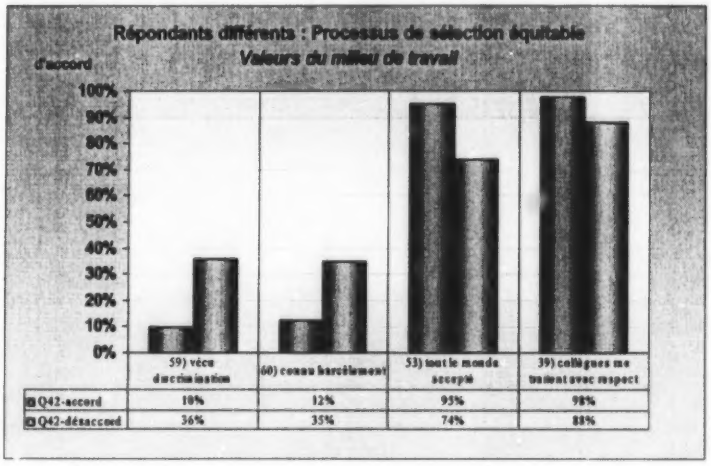
Valeurs et équité

Questions liées au superviseur



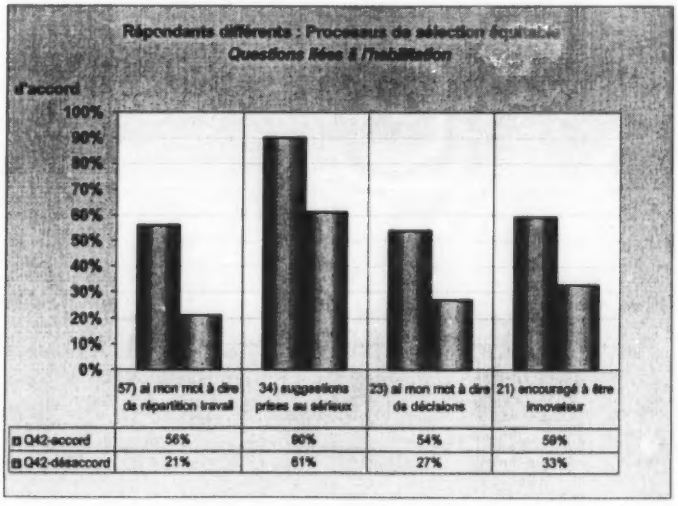
Valeurs et équité

Valeurs du milieu de travail



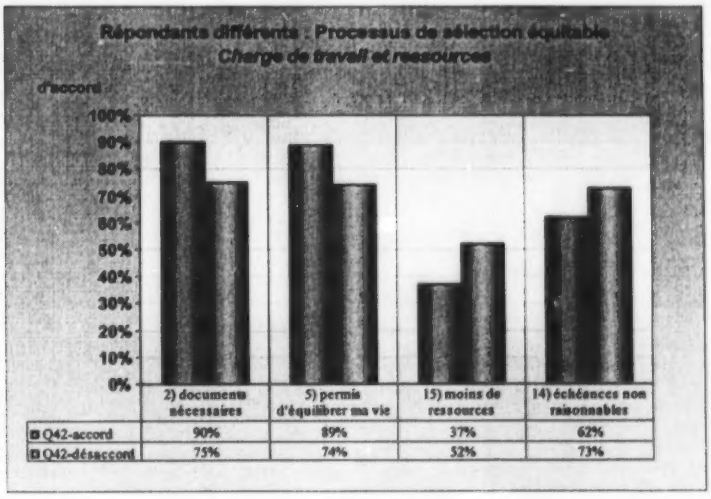
Valeurs et équité

Habilitation



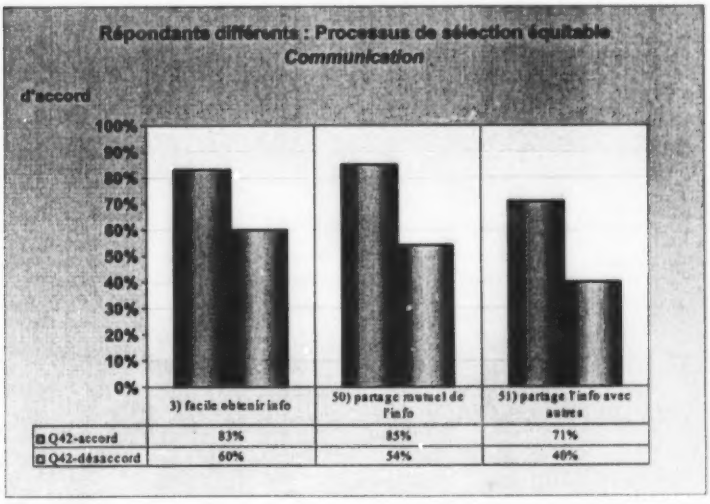
Valeurs et équité

Charge de travail et ressources



Valeurs et équité

Communication



Points du sondage par question sur la sélection équitable : marge de 10 p. 100 ou plus

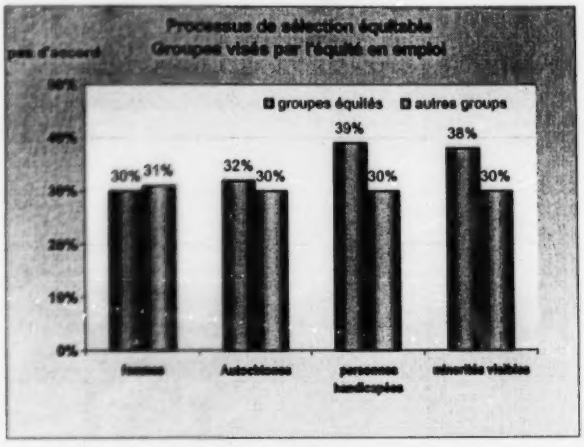
	cessus de sélection équita		
d'accord	d'accord	e d'accd	marge
41) embaucher des gens qui peuvent faire	91	40	-51
78) bonnes chances de promotion	61	24	-38
74) le superviseur aide à développer me c	63	27	-36
90) le dir. résoudra les préoccupations soi	55	20	-35
72) avoir la possibilité de perfectionner ses	75	40	-35
75) le min. appuie le perfectionnement pro	65	30	-35
57) avoir son mot à dire dans la répartition	56	21	-34
28) reconnaissance appropriée	80	47	-33
36) le superviseur aide à déterminer les be	65	33	-33
35) le superviseur distribue le travail équita	86	54	-32
29) le superviseur m'informe	83	51	-32
44) travail en équipe	84	52	-32
26) rétroaction utile du superviseur	74	43	-31
50) partage mutuel de l'info	85	54	-31
51) partage l'info. avec les autres	71	40	-31
96)satisfait de sa carrière dans la FP	81	51	-31
27) le superviseur tient ses promesses	89	59	-30
43) travail selon le plan établi	85	55	-30
34) suggestions prises au sérieux	90	61	-29
40) fonctionne de façon ouverte et honnête	92	63	-29
54) repenser les activités	74	45	-29
31) discuter des résultats prévus	75	46	-29
95) bon endroit pour travailler	85	57	-29
33) le superviseur évalue mon travail	76	48	-28
52) ouvert à des nouvelles idées	89	61	-28
32) peut être en désaccord avec le superv	87	60	-28
23) j'ai mon mot à dire dans les décisions	54	27	-28
77) encadrement en cours d'emploi	68	41	-27
21) encouragé à être innovateur	59	33	-26
70) formation nécessaire	82	57	-25
37) allows training	89	65	-25

	cessus de sélection équita		
d'accord	d'accord	e d'accd	marge
4) classification équitable	55	31	-24
3) facile d'obtenir de l'information	83	60	-23
46) apprendre de ses erreurs	92	70	-22
45) fier de travailler dans l'unité	95	74	-21
53) tout le monde est accepté	95	74	-21
49) objectif de l'unité conforme à l'org.	90	70	-20
38) le superviseur me traite avec respect	95	75	-20
24) je connais les attentes du superviseur	92	75	-17
93)expliquer clairement l'orientation du min	74	58	-16
2) documents nécessaires	90	75	-15
5) permis d'équilibrer ma vie	89	74	-15
7) le travail convient bien	91	76	-15
25) permis de décider de ma façon de trav	94	80	-14
16) charge de travail raisonnable	54	40	-14
47) connaître la contribution du travail	94	80	-14
8) en général, aime mon travail	94	80	-14
89) adapter pour répondre aux besoins de	79	66	-13
10) satisfait de la formule de travail	92	80	-12
39) les collègues me traitent avec respect	98	88	-10
48) comprendre le rôle de l'unité	95	85	-10
14) échéances pas raisonnables	62	73	11
76) réticent à demander des possibilités d	33	45	12
79) affectation demandée	34	47	13
15) moins de ressources	37	52	15
11) change constamment les priorités	42	61	19
13) trop d'étapes d'approbation	49	68	19
80) affectation refusée	11	31	20
60) connu du harcèlement	12	35	23
59) vécu de la discrimination	10	36	26
12) manque de stabilité de l'org.	37	66	29

Annexe B : Équité - Caractéristiques

Valeurs et équité

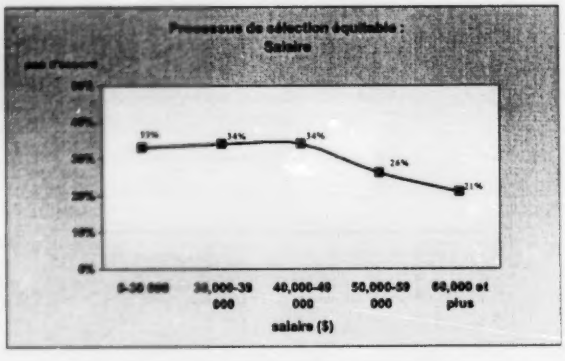
Équité : Groupes visés par l'équité en emploi



•Personnes handicapées (39%) et membres des minorités visibles (38%) plus susceptibles de percevoir le processus de sélection comme étant injuste
•Le deuxième pourcentage réfère aux réponses à toutes les autres questions

Valeurs et équité

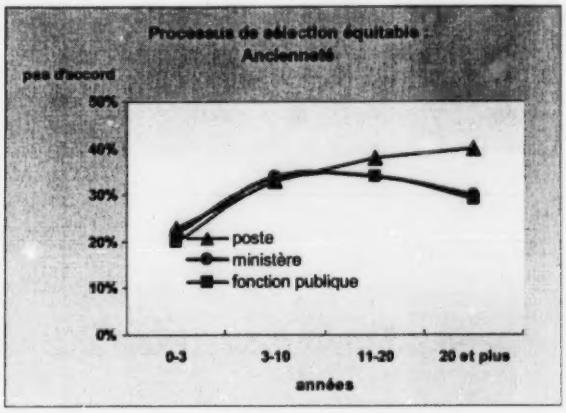
Équité : Niveau de salaire



•uniformité entre le niveau de salaire et l'équité, plus le salaire est élevé, moins il est probable que l'on juge le processus de sélection injuste

Valeurs et équité

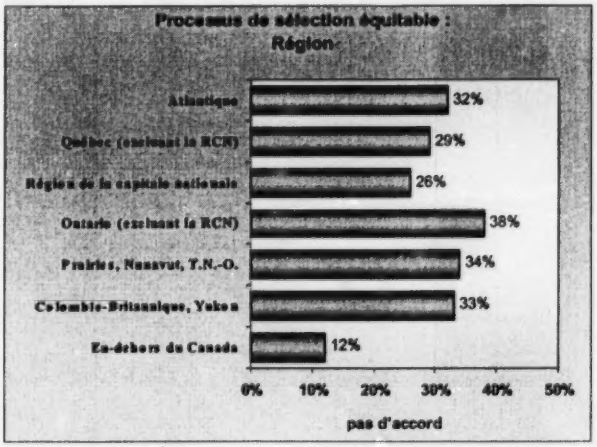
Équité : Ancienneté dans le poste, le ministère et la FP



•L'ancienneté, en particulier dans le poste, était associée à la perception de l'équité du processus de sélection

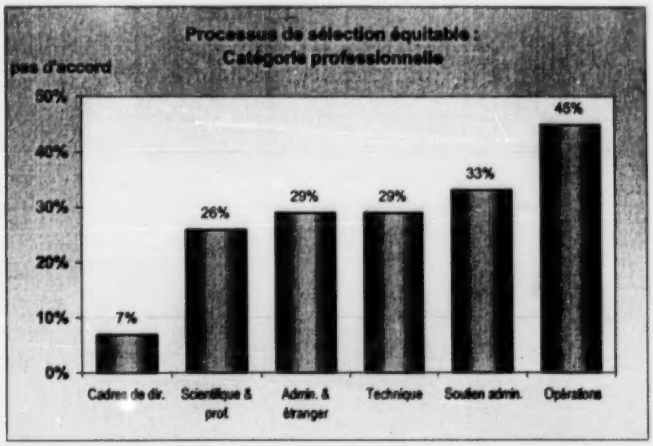
Valeurs et équité

Équité : Régions



•les répondants employés dans la RCN et en dehors du Canada étaient plus susceptibles de considérer le processus de sélection équitable

Équité : Catégorie professionnelle



•au sein des catégories professionnelles, peu de cadres de dir. ont perçu la sélection comme étant injuste comparativement à presque la moitié des employés des opérations